

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

AMANDA BORGES BARROS

# **PLANO DE MARKETING DA FÁBRICA NANA CARANA**

Florianópolis

2004.

AMANDA BORGES BARROS

## **PLANO DE MARKETING DA FÁBRICA NANA CARANA**

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à disciplina de Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em Administração de Marketing.

Professora Orientadora: Helena Mayer.

Florianópolis

2004

AMANDA BORGES BARROS

## **PLANO DE MARKETING DA FÁBRICA NANA CARANA**

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 25 de junho de 2004.

Prof Sinésio Stéfano Dubiela Ostroski  
Coordenador de Estágios

Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:

  
Prof: Helena Mayer - Orientadora

  
Prof: Liane Carly Hermes Zanella - Membro

  
Prof: Mário de Souza Almeida - Membro

*Dedico este trabalho a minha família e meus amigos.*

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos que me apoiaram nesta fase da minha vida: minha mãe Anna Maria, avó Benta, tios, tias, primos e primas. Pelo companheirismo e paciência das melhores amigas Juliana S., Julia, Juliana P., Franciane, Marcela, Ana Paula e Marias. À amizade de meus colegas de classe, ao interesse de meus professores, especialmente da orientadora Helena e professora Liane. À fábrica Nana Carana, que possibilitou a realização deste trabalho, e ao Marcelo Rocha por sua colaboração nos dados da fábrica.

Obrigada a todos que de alguma forma contribuíram para a minha formação e realização deste trabalho.

*Quando iniciamos a vida, cada um de nós recebe um bloco de mármore e as ferramentas necessárias para convertê-los em escultura. Podemos arrastá-lo intacto toda a vida, podemos reduzi-lo a cascalho ou podemos dar-lhe uma forma gloriosa .*

*Richard Bach*

## RESUMO

BARROS, Amanda. Plano de marketing da fábrica Nana Carana. Florianópolis, 2004, 59 fls. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração. Universidade Federal de Santa Catarina.

O presente trabalho teve como objetivo estruturar mercadologicamente a fábrica de biquínis Nana Carana, situada em Florianópolis, Santa Catarina. A metodologia usada foi o estudo de caso de caráter exploratório e descritivo, sendo usado uma abordagem qualitativa e dados coletados por pesquisa bibliográfica. Realizou-se um diagnóstico situacional, foi identificado e analisado os ambientes interno e externo, seus clientes, concorrentes, fornecedores, verificou-se seus pontos fortes e fracos, suas oportunidades e ameaças e por fim, a análise financeira. Elaborou-se o prognóstico com a missão, objetivos e estratégias baseadas em seus custos.

**PALAVRAS CHAVES:** plano de marketing e estratégias.

(60 f)

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – <i>Concorrentes listados na FIESC</i> .....	35
Tabela 2 – <i>Composição do preço do biquíni</i> .....	39
Tabela 3 – <i>Quantidade produzida em 2003</i> .....	42
Tabela 4 – <i>Entradas em 2003</i> .....	44
Tabela 5 – <i>Custos gerados em 2003</i> .....	44
Tabela 6 – <i>Custos projetados para 2004</i> .....	49
Tabela 7 – <i>Composição do preço do conjunto fitness</i> .....	50
Tabela 8 – <i>Custos projetados para a loja</i> .....	51
Tabela 9 – <i>Custos projetados para a campanha publicitária</i> .....	52
Tabela 10 – <i>Plano de ação</i> .....	52



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
1.1 Tema problema.....	10
1.2 Objetivos.....	13
1.2.1 Objetivo geral.....	13
1.2.2 Objetivos específicos.....	13
1.3 Justificativa.....	13
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>15</b>
2.1 Marketing.....	15
2.2 Análise ambiental.....	16
2.3 Análise de oportunidades, ameaças, fraquezas e forças.....	19
2.4 Objetivos e missão da empresa.....	22
2.5 Estratégia de marketing.....	23
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>27</b>
3.1 Tipos de pesquisa.....	27
3.2 Universo e amostra.....	28
3.3 Seleção de sujeitos.....	28
3.4 Coleta de dados.....	28
3.5 Limitações.....	29
<b>4 DIAGNÓSTICO.....</b>	<b>30</b>
4.1 Sumário Executivo.....	30
4.2 Histórico da empresa.....	30
4.3 Clientes.....	31
4.4 Fornecedores.....	32
4.5 Objetivos da empresa.....	33

4.6 Ambiente externo.....	33
4.7 Ambiente interno.....	36
4.8 Produto.....	36
4.9 Distribuição.....	38
4.10 Promoção.....	38
4.11 Preço.....	39
4.12 Oportunidades e ameaças.....	40
4.13 Forças e fraquezas.....	41
4.14 Análise financeira.....	42
<b>5 PROGNÓSTICO.....</b>	<b>45</b>
5.1 Definição da missão.....	46
5.2 Objetivos propostos.....	46
5.3 Estratégias de marketing.....	48
5.4 Plano de ação.....	52
5.5 Controle e avaliação.....	53
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>54</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>55</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>57</b>

## 1 INTRODUÇÃO

### 1.1 Tema e problema

A moda no Brasil e no mundo têm evoluído radicalmente, nas últimas décadas a revolução na área tecnológica desafiou as leis da física, criando roupas de tecidos até então não imaginados. Mas nem sempre tivemos essa genialidade.

Em 1800 as pessoas que queriam banhar-se usavam pesadas peças de lã, com sapatos para acompanhar. No começo do século XX os braços e pernas podiam ser mostrados somente por atletas. No Brasil foi inventada a roupa-bóia, que não vingou. Com a primeira guerra vieram a abolição de espartilhos e anáguas, e com a segunda, o nylon. Na época eram as misses que ditavam a moda. Em 1946, Louis Réard criou a versão duas peças, e colocou o nome de bikini, por causa do atol de bikini, local onde era testada a bomba atômica. Ele acreditava que a invenção seria tão explosiva quanto a bomba. No final dos anos 60 e começo dos 70, a moda era a tanga, as pessoas que usavam pregavam a liberdade de expressão, a paz e o amor, e foi nessa época que o Brasil ficou conhecido como criador da moda praia. Depois disso veio a lycra, criada pela empresa DuPont, que graças a ela, hoje em dia as fábricas de biquíni podem combinar qualquer tecido com a lycra, criando biquínis de todos os gostos. (TANAKA, 2004)

A fábrica de biquínis estudada no presente trabalho procura satisfazer as exigências femininas modernas. O nome da fábrica é Nana Carana Biquínis, situada no bairro de Ingleses, norte da Ilha de Santa Catarina. A idéia surgiu de Marizete Domingues, que abriu em Criciúma, sul de Santa Catarina sua primeira sede, em 1996. No começo não era fabricado biquíni, somente em 2003 foi criada a primeira coleção.

Como a atuação no mercado ainda é pequena e, a fábrica não muito estruturada, foi proposta a realização de um plano de marketing para a entrada da marca no mercado de Florianópolis e região, seu público-alvo.

No presente estudo é apresentada uma estruturação do marketing da fábrica Nana Carana, abordando o aspecto mercadológico da empresa. Segundo Longenecker; Moore e Petty (1997, p. 189), “os empreendedores precisam de planos formais de marketing não só para convencer os investidores potenciais do valor do novo negócio, mas também para orientação nos primeiros dias e meses de operação.”

Para Westwood (1996), plano de marketing é como um mapa que mostra à empresa o rumo para o qual ela está indo e o modo pelo qual ela vai chegar lá. Ele deve identificar as oportunidades de negócios mais promissoras para a empresa, e direcionar como conquistar o mercado. Trata-se de uma ferramenta de comunicação que combina todos os elementos do composto mercadológico no plano de ação.

Um plano de marketing é fundamental para o sucesso do novo empreendimento. O plano precisa falar sobre aspectos certos, permitir análises e induzir às decisões críticas acerca do empreendimento. O desenvolvimento de um plano de marketing serve, primeiramente para orientar o empreendedor, que pretende iniciar uma atividade econômica ou expandir sua empresa, avaliar os ambientes externo e interno, definir metas e princípios, enfim, agrupar as idéias centrais de marketing que a empresa irá seguir, para o conhecimento e comprometimento de todos os funcionários. Além disso, ele é um processo de quantificação de custos relacionados à estratégia de marketing, levando em conta certas variáveis, que determinarão o esforço de marketing necessário à empresa, para a conclusão de seus objetivos.

O plano de marketing é um instrumento que visa estruturar as principais concepções e alternativas para uma análise correta de viabilidade do negócio pretendido, proporcionando

uma avaliação antes de colocar em prática a nova idéia, reduzindo, assim, as possibilidades de se desperdiçarem recursos e esforços em um negócio inviável.

O plano de marketing é importante para as empresas, uma vez que, é resultado de um processo de planejamento. O processo de planejamento toma forma no momento em que o administrador escreve o plano. Por isso mesmo se diz que um bom plano não valida uma idéia de marketing, mas uma boa idéia de marketing é validada com um bom plano. Ele é usado para concretizar a criatividade, a imaginação e a inovação.

(LAS CASAS, 2001, p. 20)

Segundo Ambrósio (1999), um plano de marketing é o ápice de aproveitamento da oportunidade oferecida pelo mercado. Ele congrega todas as atividades empresariais dirigidas à comercialização de um produto, o qual existe para atender necessidades específicas dos consumidores. Resumindo, o plano de marketing estabelece todas as bases e diretrizes para a ação da empresa no mercado.

Para Zenaro (2002), o planejamento de marketing é uma atividade de análise do mercado, planejamento de estratégias mercadológicas, implementação e controle de programas destinados a criar, desenvolver e manter trocas com o mercado-alvo.

Com base nessas definições foi formulada a pergunta problema da pesquisa para o presente trabalho:

**Como estruturar mercadologicamente a fábrica de biquínis Nana Carana?**

## 1.2 Objetivos

### 1.2.1 *Objetivo geral*

Apresentar uma solução mercadológica e estratégica, através de um plano de marketing, para a consolidação da empresa Nana Carana, atuante no mercado de fabricação de biquínis em Florianópolis.

### 1.2.2 *Objetivos específicos*

São usados para alcançar o objetivo geral acima explanado os seguintes objetivos específicos:

- a) Identificar e analisar o ambiente interno e externo;
- b) Identificar e analisar oportunidades, ameaças, forças e fraquezas;
- c) Definir missão e objetivos gerais da empresa;
- d) Desenvolver estratégias de marketing para o sucesso do negócio.

## 1.3 Justificativa

Este estudo justifica-se pelo interesse apresentado pela acadêmica na área de negócios relacionados à moda, principalmente biquínis, por já ter tido contato com o setor durante três verões, trabalhando na loja Stellatus, nas praias de Canasvieiras e Ingleses. Essa experiência proporcionou acidentalmente a análise do perfil consumidor para a acadêmica, gerando um conhecimento mercadológico das vendas de biquínis na região, promovendo a curiosidade pelo aspecto financeiro e estratégico de uma fábrica iniciante no mercado.

A estruturação da Nana Carana irá ao encontro dos objetivos da acadêmica, que realizará um plano de marketing em seu TCE (Trabalho de Conclusão de Estágio), unindo o útil ao agradável para os lados envolvidos. O marketing é a área da Administração que mais interessa à acadêmica, fazendo com que seu trabalho se torne uma atividade prazerosa. Além disso, trata-se de um tema relevante, pois proporcionou um conhecimento notório para a acadêmica, que possui objetivos pessoais de ter um negócio próprio no futuro, sem contar que, foi oportuna a pesquisa, pois coincide com o lançamento da marca própria da empresa Nana Carana, ajudando no sucesso do empreendimento.

O estudo é considerado perfeitamente viável, pois a acadêmica tem livre acesso às informações necessárias, sem restrições por parte da empresa.

Finalmente, o estudo contribuirá para o meio acadêmico e empresarial, confrontando a teoria com a prática ensinada no curso de Administração.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

No presente capítulo será apresentado a revisão teórica do projeto, que tem por objetivo orientar o estudo em questão, através da visão de vários autores.

Segundo Lakatos e Marconi (1990), a finalidade da pesquisa científica não é apenas um relatório ou descrição de fatos levantados empiricamente, mas o desenvolvimento de um caráter interpretativo, no que refere aos dados obtidos. Para tal, é imprescindível correlacionar a pesquisa com o universo teórico, optando-se por um modelo teórico que serve de embasamento à interpretação do significado dos dados e fatos colhidos ou levantados.

A abordagem teórica permite a comparação da teoria com a prática. Estudando os autores referenciais do tema, são obtidos parâmetros para a realização do trabalho. Essa abordagem será dividida em quatro partes principais: definições para marketing, análise ambiental, análise SWOT (oportunidades, ameaças, forças e fraquezas), missão e objetivos, e estratégia de marketing da empresa.

### 2.1 Marketing

O marketing envolve uma estratégia empresarial dinâmica, com esforços planejados para a mudança. É a atividade-chave para o futuro e sobrevivência da organização. Marketing é a ação voltada para o mercado (SENAC, 1996).

“Marketing é o conjunto de atividades humanas que têm por objeto a facilidade e a realização das trocas.” (KOTLER, 1994, p. 36)



Segundo Haas (apud COBRA, 1985), marketing é um processo de interpretação dos desejos e necessidades do consumidor, criando e expandindo essa demanda para produtos e serviços.

As palavras-chave para definir marketing são: necessidades, desejos, trocas, transações, demanda, produtos e mercado. O marketing passou por uma evolução, desde a maximização do consumo até a maximização da qualidade de vida. (COBRA, 1986)

Para Zenaro (2002), o marketing tem por objetivos tornar a venda supérflua, a sua função é identificar o que os indivíduos necessitam e desejam por meio da criação e troca de produtos e valores.

Segundo Senac (1998), o objetivo principal do marketing é facilitar e concretizar as relações de troca.

O conceito de marketing vem associado a metas organizacionais determinando necessidades e desejos dos mercados-alvo sendo oferecidos de forma mais eficaz e eficiente do que os concorrentes. As necessidades devem ser satisfeitas de forma rentável, e o cliente ouvido e respeitado (KOTLER, 1994).

## 2.2 Análise ambiental

Segundo Kotler e Armstrong (1991), o ambiente de marketing é a totalidade de forças e de entidades que podem influenciar o particular agente (objeto de estudo), são os dados potencialmente relevantes a ele, diferenciando pelo seu perfil, ou seja, do que se trata a princípio, o objeto de estudo.

Para este trabalho foi analisado tanto o perfil dos concorrentes quanto dos clientes, para alcançar seus objetivos. Além desses, no estudo do ambiente externo o aspecto

tecnológico é muito importante, pois o produto é valorizado pela tecnologia do tecido, do material usado.

O primeiro passo para se entender o que leva as pessoas a comprar ou rejeitar um produto ou serviço é a compreensão dos fatores ambientais que agem sobre o consumidor moldando o seu processo decisório de compra. As decisões de compra são geralmente influenciadas por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos. (COBRA, 1992)

Para Schultz; Tannenbaum e Lauterborn (1993), a estrutura da concorrência deve provir da mente do consumidor, e perguntas sobre o que os consumidores pensam determinam com quem a empresa está competindo.

A empresa existe em função de seu ambiente externo, e sobrevive graças à capacidade de adaptação ao meio e interfere nele. Quando o ambiente muda, há a necessidade de uma reação, e o caminho a ser escolhido é identificado a partir de uma análise das variáveis ambientais que cercam a empresa, juntamente com a análise de suas estratégias e ações, monitorando sempre o ambiente. (LAS CASAS, 2001)

O ambiente de marketing de uma empresa é constituído por agentes e forças que estão fora do controle de marketing, que afetam a habilidade da administração de empresa em desenvolver e manter transações bem-sucedidas com seus consumidores-alvo. Para ser bem-sucedida, uma empresa deve adaptar seu mix de marketing às tendências e desenvolvimentos nesse ambiente. (KOTLER; ARMSTRONG, 1991, p. 37)

No plano de marketing são avaliadas as tendências do ambiente, focado para seu público-alvo. Com essa avaliação chega-se ao perfil do consumidor para este produto. Os clientes são uma fonte de informações preciosas. Deles podem ser conseguidos desde opiniões sobre os modelos, até a melhor distribuição. A posição do cliente para a empresa atualmente é o de papel principal, tendo a sua fidelização como uma das metas da empresa.

Para o empreendimento ter sucesso é necessário o envolvimento de todos para trabalhar com o único objetivo de atender às necessidades de mercado, pois sem a coesão do trabalho, os esforços isolados não produzirão algo que satisfaça plenamente o mercado,

proporcionando o lucro adequado para remunerar o capital financeiro e o capital-trabalho empregados no negócio, acima de tudo, sempre prestando bons serviços aos clientes. (COBRA, 1992)

O administrador precisa expandir sempre seus horizontes, e olhar além de seu empreendimento. O ambiente representa onde o seu produto irá se destacar, e para isso, precisa compreendê-lo e identificar as tendências que irão afetar seus negócios. Para uma fábrica de biquínis o ambiente tecnológico é essencial, pois a mudança constante da tecnologia do tecido usado é parâmetro de comparação entre as marcas.

A análise ambiental estuda as forças que condicionam o desenvolvimento da organização a longo prazo. A evolução tecnológica, mais rápida que no passado, pode ser determinante. Setores inteiros podem se tornar obsoletos no espaço de poucos anos, enquanto outros se destacarão com vantagens competitivas (GRACIOSO, 2001).

O destino de qualquer empresa, independente de seu tamanho, depende bastante de evolução do meio ambiente. A empresa, no entanto, tem pouca ou nenhuma condição de exercer influência sobre o ambiente. É preciso, portanto, adaptar-se a ele. Para isso, é preciso ser seletivo, avaliando as variáveis ambientais que são de particular importância para a organização, depois atribuir valores a essas variáveis, classificando-as de acordo com sua influência, avaliar como as variáveis afetarão a empresa, e por fim, desenvolver sistemas de monitoramento, projeção e controle de impactos ambientais, tomando precauções antecipadas. (RICHERS, 2000)

Quando há a análise ambiental o administrador aprecia uma visão clara do momento para a organização. Com isso ele não será obrigado a tomar decisões imprevistas, e poderá ver o que provavelmente acontecerá no futuro. Infelizmente o futuro é dinâmico, isso quer dizer que uma empresa não pode produzir uma análise e usá-la nos próximos dez anos, a análise

deve ser feita todo ano, ou quando o ambiente está se alterando (CLANCY; SHULMAN,1993).

Para Vendramini e Lima (1976), o mercado é o local onde são feitos acordos entre compradores e vendedores, tendo como resultado o preço de um produto ou serviço.

### 2.3 Análise de oportunidades, ameaças, fraquezas e forças

Onde existe um problema há sempre oportunidades. As melhores oportunidades surgem da percepção acurada das tendências do mercado, fraquezas da concorrência e de seus próprios pontos fortes que podem ser explorados para dar maiores lucros (FAVA, 2004).

Oportunidade é uma área de necessidade e interesse do comprador, cuja satisfação dá à empresa uma alta probabilidade de obter um desempenho lucrativo. As fontes de oportunidade estão baseadas na atratividade de mercado, que envolvem o fornecimento de algo escasso, de um produto ou serviço melhor, ou de um produto ou serviço novo. (KOTLER, 1999)

Oportunidades não aparecem se os administradores não saírem um pouco do seu dia-a-dia, e observarem o que está em volta. Oportunidades estão sempre por aí, mas o profissional precisa partir em busca da conquista de novos nichos de mercado, formas de financiamento, novas tecnologias, etc. Oportunidades são perigosas quando ignoradas pelas empresas, o mesmo se aplica às ameaças. (RICHERS, 2000)

As idéias não devem ser únicas, não é esse o fator que importa, mas sim como o empreendedor utiliza sua idéia, transformando-a em uma oportunidade. As oportunidades são únicas, pois o empreendedor pode ficar vários anos sem observar e aproveitar uma oportunidade de desenvolver um novo produto, ganhar um mercado e se diferenciar de seus concorrentes (DORNELLAS, 2001).

Uma oportunidade deve alinhar-se com os objetivos e recursos da empresa, fundamentando esses em informações e análises de mercado, verificando quais são os tipos de negócio em que lidam e quais as suas potencialidades, não se deixando levar pela crença de que as empresas têm poucas oportunidades (KOTLER; ARMSTRONG, 1991).

Os novos negócios com produtos que não mostram claramente sua utilidade e não atendem às necessidades do mercado não serão descobertos pelos clientes, e conseqüentemente não se destacarão. Quando a descoberta ocorre em um nível significativo é observada uma oportunidade de negócio, ou seja, só o mercado dirá se a idéia gerou uma oportunidade, ou não. (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997)

Uma oportunidade não precisa ser, necessariamente, a criação de um produto inovador. No caso de uma fábrica de biquínis, o mercado pode estar saturado, mas a qualidade aliada a um bom preço, pode abrir espaço para o sucesso de um novo empreendimento.

Os fatos que podem consistir em ameaças poderão ser identificados pelo seguinte: procurar um desvio de um resultado antecipado, identificar um empecilho ao desenvolvimento das atividades de marketing, procurar qualquer obstáculo que esteja impedindo o alcance dos objetivos. (LAS CASAS, 2001)

Para Cobra (1989), não existe uma receita mágica e infalível para detectar ameaças, mas sim a rápida ação para neutralizar qualquer sinal do início de um problema, estando sempre atento ao seu surgimento, rapidamente corrigindo os rumos em direção às oportunidades de mercado e lucro.

Os empreendedores freqüentemente ignoram a realidade da concorrência, acreditando que não possuem substitutos ou que seu sucesso não irá atrair outros empreendedores. As empresas concorrentes devem ser estudadas cuidadosamente, seu perfil deve ser descrito, com seus gerentes incluídos. Também deve ser feito uma discussão das forças e fraquezas dos concorrentes. (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997)

Ameaça ambiental: um desafio apresentado por uma tendência desfavorável ou por um distúrbio específico no ambiente e que, na ausência de uma ação intencional de marketing, conduziria à estagnação ou à morte de uma empresa, produto ou marca. (KOTLER, 1986, p. 91)

Para Las Casas (2001), os pontos fortes são os fatores que representam vantagem competitiva em relação aos concorrentes ou a outra atividade, incluindo capacidade administrativa diferenciada, recursos humanos ou financeiros, tecnologia, etc. Pontos fracos são os aspectos que interferem negativamente nessas capacidades. Uma oportunidade colocada no mercado poderá ser aproveitada por uma empresa que tenha vantagem sobre as outras.

A empresa precisa identificar seus pontos fortes e fracos para apoiar sua sinergia, e ao desconhecer e não utilizar suas forças, a empresa estará enfraquecendo seu poder de fogo de gerar recursos e produzir lucro. E, se agir em cima de suas fraquezas estará acelerando sua perda de mercado e de lucros. (COBRA, 1989)

A identificação das forças e fraquezas não requer muita pesquisa. Um seminário, reunião, ou similar, com uma conversa franca, pode levar a um diagnóstico honesto, rápido e eficiente. Esse diagnóstico ajuda a compreender em que fase do ciclo de vida a empresa se encontra, a tomar decisões, novos alvos estratégicos, entre outros. (RICHERS, 2000)

Um planejador poderá determinar estratégias baseadas em cenários otimistas ou pessimistas, determinará uma previsão e projetará uma linha de ação. Dependendo do cenário, se pessimista, efetuar mudanças, se otimista, continuar inalterado, o estrategista prepara-se para as diferentes ocorrências ambientais. (LAS CASAS, 2001)

## 2.4 Objetivos e missão da empresa

Entre os objetivos específicos do trabalho, existe a elaboração da missão da Nana Carana, que por ser uma empresa nova, ainda não possui. A razão de ser da empresa caracteriza a missão, que sempre relaciona o serviço que a empresa presta ou o produto que ela produz, com o desempenho econômico.

A incumbência ou compromisso das pessoas dentro da organização na busca da sobrevivência e perpetuação do negócio através do desenvolvimento a longo prazo, é a definição da missão para Cobra (1992).

A missão é uma declaração que define o propósito de uma organização, o que deseja alcançar. A empresa existe para realizar algo, mas nem sempre os objetivos continuam os mesmos, fazendo com que a missão não fique clara. Geralmente a missão é orientada pelo produto comercializado, mas o melhor é orientar pelo mercado. (KOTLER; ARMSTRONG; 1991)

Para Cobra (1989), em função de um elenco de crenças é preciso observar que, à medida que os negócios crescem, a missão corporativa pode ser redefinida. Para isso é preciso identificar o público, necessidades desse público, tecnologias a serem usadas, métodos de produção, vias de distribuição, competências operacionais, etc. Com isso é possível chegar a uma definição de missão.

Os objetivos devem ser determinados depois de feita a análise ambiental, pois assim se realiza uma estratégia mais realista, em sintonia com o ambiente de atuação da empresa. Caso se defina antes da análise, poderá ser feita a troca de objetivos (LAS CASAS, 2001).

Para Ambrósio (1999), objetivo é algo que se quer alcançar em um determinado período, e que configura a realização de uma oportunidade. Esses objetivos podem tomar diversas formas, sendo elas as medidas de sucesso do plano de marketing.

Os objetivos da empresa apresentam os critérios fundamentais para a tomada de decisões, são a base para planejamento a longo prazo, dão aos empregados um sentido de finalidade que faz com que seu trabalho pareça útil (KOTLER e ARMSTRONG, 1991).

Objetivos são os resultados operacionais, financeiros ou qualquer outro que a empresa deseje atingir em determinado período com seu plano estratégico, podendo ser quantitativos ou qualitativos e determinados a curto, médio e longo prazo (LAS CASAS, 2001, p. 91).

Os objetivos servem para dar um rumo à organização. Por exemplo, se uma empresa tem seus objetivos claramente definidos, fica mais fácil voltar a eles quando há algum imprevisto que os faça sair de seu caminho. Os objetivos, além de dar uma direção à empresa e traçar um caminho em conformidade com sua missão, servem como roteiro para os funcionários, e assim fica mais difícil definir medidas incompatíveis com o que a empresa pretende (RICHERS, 2000).

## 2.5 Estratégia de marketing

Segundo Zenaro (2002), estratégia é a atitude da empresa perante o mercado, atendendo às suas expectativas e posicionando o produto para que seu público-alvo o alcance.

O planejamento estratégico é o processo administrativo de desenvolver e manter uma viabilidade entre os objetivos organizacionais e os recursos e as oportunidades de mercado em constante mutação. O alvo do planejamento estratégico é configurar e reconfigurar o negócio da empresa e seus produtos de forma que eles combinem produção de lucros e crescimento. Kotler (apud COBRA, 1992).

Para Kotler e Armstrong (1991), planejamento estratégico envolve o trabalho de desenvolver uma estratégia para a sobrevivência e crescimento da empresa a longo prazo. O plano estratégico define o papel do marketing na empresa. O planejamento formal oferece vários benefícios, como pensamento sistemático, melhor coordenação de esforços da empresa, objetivos mais definidos e uma melhor avaliação do desempenho da empresa. O planejamento estratégico prepara o terreno para o restante do planejamento da empresa.



Planejamento estratégico é o processo gerencial, em sintonia com o mercado, que desenvolve e mantém uma direção estratégica que alinhe metas e recursos com as oportunidades apresentadas pelo mercado (LAS CASAS, 2001).

O planejamento estratégico é voltado para o ambiente externo e concilia o mercado com os recursos da empresa, além de estimular o raciocínio estratégico em todos os níveis decisórios da empresa, criando condições para que os executivos participem de sua elaboração e comprometam-se com suas conclusões. (GRACIOSO, 2001)

Planejamento de marketing é um processo de intenso raciocínio e coordenação de pessoas, recursos financeiros e materiais cujo foco central é a verdadeira satisfação do consumidor. O planejamento é a principal atividade do profissional de marketing. O planejamento bem feito permite ações rápidas e precisas, base da força de uma empresa, e o plano de marketing orienta quando aparecem obstáculos e imprevistos. Sem planejar corremos o risco de parar ou entrar na contramão do mercado (AMBRÓSIO, 1999).

A estratégia planeja o curso de ação de marketing que ativará o novo negócio do empreendedor. Uma análise bem preparada e uma discussão da concorrência ajudam o plano de marketing a apresentar as estratégias, e tomar as decisões que transformam o produto básico ou idéia de serviço e um produto ampliado (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997).

A análise estratégica deve apresentar um misto de racionalidade e subjetividade, seguindo um processo que pode ajudar o profissional de marketing a situar seu negócio, e entender as melhores alternativas ou meios, para atingir os objetivos e metas. Para isso é preciso entender o ambiente que envolve a empresa externamente, e o ambiente interno. Essa análise criteriosa definirá os objetivos e estratégias (DORNELAS, 2001).

O planejamento estratégico possui dois aspectos importantes, ele ajuda a traçar o caminho por onde a empresa vai passar ao longo de seu tempo, e indica instrumentos para

antecipar as ações voltadas para os objetivos da organização, não só mostrando-os, mas dizendo como chegar lá (RICHERS, 2000).

O planejamento estratégico de marketing concentra-se no mercado, enfatizando não só as projeções, mas o ambiente de mercado como clientes e concorrentes. O planejamento estratégico de longo prazo é definido por seu tempo, normalmente apoiado por um planejamento periódico, na maioria das vezes, anual. Isso se dá para os profissionais poderem parar e avaliar a estratégia de marketing, fazendo ajustes, ou deixando como está. A desvantagem acontece quando as mudanças ocorridas são inferiores a um ano. Nesse caso a estratégia só vai poder ser reavaliada se a empresa for uma organização dinâmica e flexível (AAKER, 2001).

Para Kotler e Armstrong (1991) uma estratégia de marketing é um conjunto de objetivos, políticas e regras que orienta o esforço de marketing, seu nível, composto, e sua alocação, em parte independentemente e em parte em resposta às condições ambientais e competitivas em mutação.

A escolha dos caminhos mais adequados para atingir os objetivos tem sido entendida como formulação estratégica. Administrar é escolher entre alternativas, entre possibilidades objetivas. A formulação estratégica (planejamento estratégico) consiste, assim, no processo de adaptação da empresa às variações do meio ambiente; processo este de alocação e realocação de seus recursos nas diversas unidades estratégicas de negócios da empresa (COBRA, 1989, p. 59).

Planejamento estratégico é uma alocação de recursos para atingir determinados objetivos, em um ambiente competitivo e dinâmico. Ele não é uma nova função da gerência, mas sim uma ferramenta que auxilia à medida que a empresa cresce, sendo esse um dos motivos primordiais para investimentos em estratégia (GRACIOSO; 2001).

Uma empresa deve distinguir os papéis desempenhados pelas diferentes ferramentas promocionais, para poder selecioná-las e combiná-las eficientemente. O mix de marketing é composto por quatro Ps: produto, praça (ou distribuição), promoção e preço, que devem ser analisados primeiramente em relação ao cliente, com a analogia dos quatro Cs: valor para o

cliente, menor custo, maior conveniência e melhor comunicação (KOTLER; ARMSTRONG, 1999).

Estratégia é a busca de um caminho para a empresa como um todo. O aspecto busca enfatizar as dúvidas e a preocupação com as idéias, análises, a ponderação, o desejo de esclarecimento de dúvidas e a insegurança quanto ao futuro e, ainda, quanto ao esforço de encontrar consensos e uma linguagem comum na empresa, a qual todos os seus membros em torno de um objetivo central (RICHERS, 2000, p. 29).

Para Gracioso (1990), as estratégias dependem de três elementos básicos: senso de oportunidade, seqüência e continuidade de ações, formando uma combinação de segmentação e concentração de recursos.

Planejar estrategicamente o marketing é criar condições para que as empresas possam decidir rapidamente diante de uma oportunidade ou ameaça, direcionando e otimizando as vantagens competitivas em relação ao ambiente em que atuam, que não é estático, transformando problemas em oportunidades e identificando nichos através da segmentação de mercado (SENAC, 1996).

Para uma empresa que está começando, que então não possui ainda diversos setores, ou outros aspectos de uma grande empresa, o planejamento estratégico é uma ferramenta importante para dar um sentido para a organização. O planejamento faz com que o empreendedor situe a empresa nos próximos anos e estabeleça metas e objetivos, mas no início sua maior ajuda é no sentido de que irá introduzir a empresa no mercado, para depois alcançar maiores objetivos.

### 3 METODOLOGIA

No presente capítulo serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para atingir os objetivos do estudo.

Segundo Gil (1993), “pode-se definir método como um caminho para se chegar a determinado fim. E método científico como um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para atingir conhecimento”.

Para Roesch (1999), a metodologia descreve como será feito o trabalho.

Para definir a metodologia deste projeto, seguirei o modelo de Vergara (1997).

#### 3.1 Tipo de pesquisa

Caracteriza-se por ser, quanto aos fins, exploratória e descritiva segundo Vergara (1997), “a pesquisa exploratória é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que todavia poderão surgir durante ou ao final da pesquisa”. Quanto aos meios, ela é caracterizada como um estudo de caso com o propósito de coletar e discutir informações sobre a situação, proporcionando um conhecimento aprofundado do tema.

O estudo de caso permite o estudo com profundidade, de acordo com os processos, e explorando fenômenos de vários ângulos (ROESCH, 1999).

As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis (GIL, 1993).

A pesquisa é de caráter qualitativo pois, segundo Roesch (1999), ela é adequada quando se pretende propor algum plano, isto é, proposição de um plano intervindo diretamente na situação.

### 3.2 Universo e amostra

População amostral ou amostra é uma parte do universo (população), escolhida segundo algum critério de representatividade. (VERGARA, 1997)

A amostra não probabilística selecionada para este projeto por acessibilidade compreende como elemento a fábrica Nana Carana, seus sócios, clientes e concorrentes, como unidade de amostra clientes, concorrentes e sócios, extensão, em Florianópolis, o tempo, nos meses de abril e maio de 2004.

### 3.3 Seleção dos sujeitos

Os dados foram fornecidos pela proprietária de fábrica Nana Carana, seus funcionários, clientes e concorrentes na cidade de Florianópolis.

### 3.4 Coleta de dados

Segundo Lakatos e Marconi (1990), toda pesquisa implica o levantamento de dados de variadas fontes, quaisquer que sejam os métodos ou técnicas empregados. Esse material geral é útil não só por trazer conhecimentos que servem de apoio ao assunto de interesse, como também para evitar possíveis dúvidas ou esforços desnecessários; pode ainda, sugerir problemas e hipóteses e orientar para outras fontes de coleta.

Na coleta de dados, o veículo utilizado foi a entrevista por meio de entrevista por pauta, focando os assuntos necessários aos objetivos do projeto, os pontos discutidos podem ser observados no apêndice no final do trabalho. A observação não-participante e a conversa informal também foram usados.

O levantamento bibliográfico serviu de embasamento teórico para a estrutura do trabalho e sua formação, sendo utilizados livros, observação de artigos e páginas da internet. Segundo Vergara (1997), a investigação documental é realizada no interior de órgãos públicos ou privados de qualquer natureza, ou com pessoas. No presente trabalho os órgãos consultados foram a biblioteca central da UFSC, biblioteca da ESAG, livros emprestados de amigos, e fontes da fábrica (planilhas).

Em estudos de caso utilizam-se variados instrumentos de coleta e fontes, com observações participantes e não-participantes, entrevistas semi-estruturadas e não-estruturadas, com informantes, questionários, análises de documentos, e conversas informais (ROESCH,1999).

### 3.5 Limitações

Não foram fornecidos dados referentes ao período de janeiro a maio de 2004, podendo deixar alguns aspectos de análise do trabalho incompletos. O interessante seria uma avaliação do diagnóstico anual para o plano de marketing.

Os sócios não possuem formação em administração, sendo difícil a compreensão de alguns assuntos como por exemplo a missão da empresa.

## 4 DIAGNÓSTICO

### 4.1 Sumário executivo

No presente trabalho é apresentado um plano de marketing para a fábrica de biquínis Nana Carana, situada em Florianópolis, S.C. A finalidade do trabalho compreende diagnosticar o ambiente externo e interno da empresa, seus pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, estabelecer sua missão e seus objetivos e estratégias a curto e longo prazo.

O diagnóstico foi realizado iniciando com o histórico da empresa, como e quando começou, seus sócios-fundadores, etc. Depois são apresentados toda a estrutura de clientes, fornecedores, produto, ambiente interno, como são os objetivos no momento para a empresa, seus concorrentes, ameaças, traçar seu perfil através das fraquezas e forças, e analisar financeiramente suas entradas e saídas de capital. No prognóstico foram elaboradas a missão da empresa, traçando objetivos de acordo com os sócios, e estratégias com um sistema de controle.

### 4.2 Histórico da empresa

A sócia Marizete Domingues abriu sua primeira fábrica em 1992, na cidade de Criciúma, Santa Catarina, para trabalhar com a arte final da confecção, a facção. Na facção o trabalho se resume a receber o tecido cortado e costurá-lo, devolvendo-o à loja.

Em 2003 aconteceram três mudanças, a primeira foi Marizete transferir a fábrica para Florianópolis, por motivo de moradia, a segunda, seu sobrinho Marcelo Rocha se tornou sócio do empreendimento, e a terceira foi a mudança no foco do empreendimento. A fábrica, localizada em Ingleses, atrás da casa de Marizete, começou a trabalhar somente com biquínis.

Por meio ano eles continuaram na mesma linha de trabalho, a facção, que a princípio parecia ser um setor lucrativo, apesar de muito oportuno para criar experiência para os sócios e costureiras. Seus dois clientes eram Mormaii e Chicaboom, sendo esta última uma grande exportadora de biquínis na região sul. Com o investimento realizado, foi criada uma marca, Nana Carana, e uma coleção pequena, para realizar experiência de vendas com a marca própria. A facção continuou, somente com a Chicaboom, e a Nana Carana começou a ser vendida em algumas lojas de Florianópolis e Itapema. Foram utilizados alguns vendedores autônomos, como parentes, para a venda informal.

No começo de 2004 foi criada uma coleção para roupas de ginástica, um novo mercado, além dos biquínis. A grande realização é a abertura da loja própria em Ingleses, prevista para julho deste ano.

#### 4.3 Clientes

Inicialmente a fábrica produzia pela facção somente para Mormaii e Chicaboom, que vendem no Brasil, em suas lojas próprias, e exportam para todo o mundo. A Chicaboom é o principal cliente, responsável pela maioria da produção por facção. Sua coleção vai desde biquínis até roupas, sendo vendida em lojas multimarcas no Rio Grande do Sul, Santa Catarina e São Paulo. No exterior, seus principais pontos de venda são em Miami/EUA.

No ano de 2003, com a primeira coleção própria, as peças foram vendidas, por encomenda, em quatro lojas: Águas Cristalinas (Ingleses), Boston (Centro), The Only (Canasvieiras), e Visual Modas (Itapema/SC). Além dessas lojas, existiram vendedores autônomos, como parentes, mas os sócios observaram que esse não é um meio adequado para se trabalhar, pois como não são vendedores experientes, acabaram cometendo erros de venda



e de prestação de contas. Apesar desses erros, foram vendidas muitas peças para clientes diretos através dos vendedores.

No caso da Nana Carana, no primeiro ano de funcionamento o perfil dos clientes era o de varejo, não um cliente direto. O cliente de atacado tem um poder de barganha maior, como ele está comprando para revender, quer o preço mais barato que puder encontrar, diferente do cliente direto, que preza muito a qualidade.

Para Kotler (1994), o consumidor pode estar pouco ou muito envolvido, relacionando o tipo de compra com o tipo de produto. No caso da Nana Carana o seu cliente tem um baixo envolvimento, com um comportamento de compra que busca variedade, mostrando diferenças significativas entre as marcas.

#### 4.4 Fornecedores

Para a fabricação dos biquínis são necessários: tecido, fecho, aviamentos (elásticos e linha) e equipamentos.

A tecelagem Santa Constância, através de um revendedor em Criciúma fornece a lycra para a Nana Carana. A lycra é constituída de fios de poliamida e elastano, apropriados para maiô, biquínis e sungas. No ano de 2001 e 2002 ganhou o prêmio ABIT, de melhor malharia, mostrando o ótimo desempenho de seus tecidos. Os aviamentos são da empresa Tecla, os fechos e a logomarca em metal, da Moda Metal. Além das partes que compõem o biquíni existe a embalagem que é de plástico da empresa Plasticom.

#### 4.5 Objetivos da empresa

Quando foi realizada a primeira entrevista na fábrica, o sócio Marcelo descreveu os objetivos da Nana Carana para o ano de 2004. Ele apresentou um projeto da loja própria, na rua principal dos Ingleses, mesmo bairro da fábrica. A pretensão é continuar com a facção para a Chicaboom, e desenvolver uma nova coleção de biquínis. No início do ano foi desenvolvida uma linha de roupas para ginástica, que já está em processo de fabricação. O objetivo a longo prazo é a fixação da marca dentro do Estado, para depois expandir para as outras regiões do Brasil, e após, exterior. Essa estratégia de expansão é típica de uma empresa que está iniciando suas atividades.

Para Cobra (1985), para que o objetivo seja alcançado é preciso avaliar a demanda de mercado, se está em expansão ou declínio, se os recursos são disponíveis e a capacidade produtiva é adequada. A demanda no momento para biquínis é grande, apesar de ser um mercado que está começando a saturar para o mercado brasileiro, já em relação ao exterior, a tendência é crescer, dando sentido ao objetivo da empresa. Apesar de ser a longo prazo, a fábrica ainda vai demorar para chegar ao perfil de exportadora, principalmente por seus recursos e capacidade de produção.

#### 4.6 Ambiente externo

A análise do cenário, ou da situação atual é feita de modo realista, com base em dados fornecidos pelos sócios e pesquisados para o trabalho.

A Nana Carana se localiza na cidade de Florianópolis, que é considerada a terceira cidade classificada em qualidade de vida no Brasil. Esse perfil atraiu pessoas do Brasil inteiro que buscam viver aqui para conseguir essa qualidade. Originalmente as pessoas que aqui

residem são na sua maioria funcionários de órgãos públicos. Devido a essas características o mercado apresentado é promissor, pois os salários são compatíveis com os preços praticados na cidade. Uma característica de Florianópolis é o alto custo de vida, mas o que se percebe é que a cada dia que passa mais grifes de cidades maiores se instalam em shoppings em Florianópolis e São José, e também no centro de Florianópolis, mostrando que temos público consumidor para isso.

Outro mercado que a empresa pode explorar são os turistas. Normalmente as pessoas vêm para Florianópolis dispostas a comprar biquínis, pois se trata de uma cidade de praias e esportes aquáticos. Como o preço da Nana Carana é mais acessível que o de grandes marcas, o turista pode acabar optando por ele.

As vendas da Nana Carana são extremamente sazonais, dependendo do verão para efetua-las. Seus clientes (lojas), ficam em ambiente de praia, vendendo diretamente aos turistas. Essa sazonalidade só não é prejudicial pela regularidade da facção. Como seus clientes exportam, a Nana Carana também pode explorar a produção em outras épocas do ano.

Em Santa Catarina e Rio Grande do Sul não existem muitas fábricas de biquínis que trabalhem com facção. Esse é um mercado que pode ser explorado em relação à lucratividade, e também como uma segunda opção para a fábrica. Em Florianópolis e região, existem poucas fábricas de biquínis com marcas próprias, sendo só 14 cadastradas na FIESC, como a Dits, Mais & Mais, e New Griff. Dessas 14 somente 5 são exportadoras, mas não produzem somente biquínis, no caso das três citadas acima o forte do negócio são roupas de ginástica. Na tabela 1 poderão ser observadas as fábricas concorrentes. São fábricas maiores, com 40, 50 e até 250 funcionários. O diferencial da Nana Carana em relação a essas seria a qualidade da lycra.

Tabela 1: Concorrentes listados na FIESC

<b>EMPRESA</b>	<b>CIDADE DE ORIGEM/SC</b>	<b>Nº FUNCIONÁRIOS</b>	<b>EXPORTADORA</b>
Acquablue Ind. E Com de Conf – Dits	São José	55	Não
Art Marie Confeccções	Criciúma	06	Não
Bicho Brasil Ind. E Com. Ltda	Gaspar	07	Não
Confec. Dal Costa	Ilhota	12	Sim
Luiz Pereira EPP	Ilhota	10	Não
Mais e Mais Ind. e Com. Ltda	Florianópolis	30	Sim
Malharia Sonhos de Verão	São Francisco do Sul	Não informado	Não
New Griff Com. e Confeção	Içara	20	Não
Reinaldo Luiz de Oliveira Confeccções	Ilhota	17	Sim
Sabrina Lummertz Ltda	Florianópolis	10	Sim
Sieve Confeccções	Florianópolis	02	Não
Spader e Godoi	Criciúma	40	Não
Via Blue	Blumenau	250	Sim

Fonte: FIESC

Outras marcas que não possuem fábrica na região como Rosa Chá, Cia Marítma, Lenny, Salinas, entre outras, são encontradas com lojas próprias em Shoppings (Rosa Chá), e em lojas multimarcas. A qualidade da lycra desses biquínis está no mesmo nível da Nana Carana, mas com preço superior, muitas vezes o dobro.

#### 4.7 Ambiente interno

Além dos dois sócios, no momento a Nana Carana possui quatro costureiras contratadas. Esse número não é fixo; dependendo da produção, são chamadas costureiras extras para atender a demanda exigida. Elas trabalham uma jornada de oito horas por dia, podendo fazer horas-extras, inclusive finais de semana.

Os sócios trabalham em conjunto a administração da empresa e o controle de produção, não há separação de funções, nem cargos, estando os dois envolvidos nos processos. Essa falha administrativa provoca confusão, podendo os dois fazerem o mesmo trabalho repetidamente.

A estrutura da empresa é extremamente familiar, principalmente pelo fato de Marcelo ser jovem, com apenas 21 anos. Os empréstimos foram feitos por seu pai, e sua mãe muitas vezes ajuda na organização da fábrica. Ela e sua irmã inclusive ajudam a desenvolver os modelos dos biquínis. Esse fato se explica pelos sócios serem parentes próximos, e pela fábrica estar começando. Suas tias também ajudaram a vender os biquínis da primeira coleção, mostrando-os a amigas.

Esse aspecto da empresa é determinante para o bom funcionamento no futuro, os recursos humanos na fábrica precisa ser um diferencial competitivo. As pessoas que trabalham na organização precisam ser treinadas e recrutadas para a empresa obter vantagem competitiva (KOTLER, 1994).

#### 4.8 Produto

O produto fabricado pela Nana Carana, o biquíni, está no estágio de introdução ou apresentação ao mercado, inicialmente de revenda. Esse produto atende às mesmas necessidades específicas do consumidor, ou seja, é um produto que o consumidor considera como substituto ou alternativo, pelo fato de já existir um mercado. Os produtos assim classificados fazem com que o consumidor deixe de comprar os demais. Com esse panorama a decisão de compra é afetada por: capacidade aquisitiva (preço), conhecimento do produto (propaganda), e facilidade de compra (canal), segundo Senac (1996).

Os biquínis da primeira coleção foram desenvolvidos por Marcelo, Marizete, a mãe, e a irmã de Marcelo. A lycra usada no início era da marca Rosset, depois foi mudado para a tecelagem Santa Constância, de propriedade de Constância Pascolato, famosa por seu conhecimento do mundo da moda. Essa mudança se deve ao fato da lycra ser de melhor qualidade, e o preço de melhor negociação. As estampas dos biquínis não são exclusivas, são feitas pela tecelagem como podemos ver pela figura 1. A escolha das estampas da primeira coleção foram decididas entre os sócios, e a encomenda feita através de um representante da tecelagem em Criciúma. Além do tecido é usado o fecho de metal, elásticos e linha.

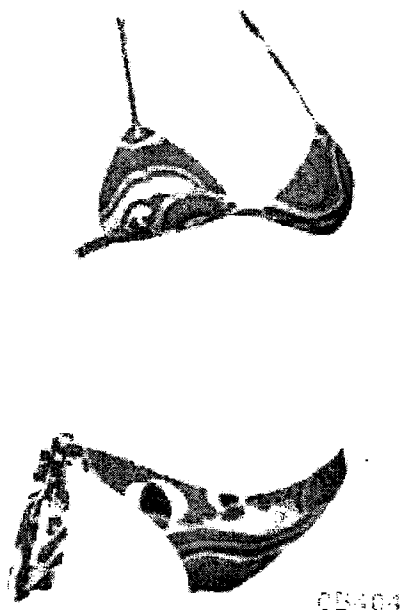


Figura 1: Biquíni da coleção 2004

Fonte: site da empresa: [www.nanacarana.com.br](http://www.nanacarana.com.br)

#### 4.9 Distribuição

No trabalho com a facção para a Chicaboom, que se situa em Porto Alegre/RS, a entrega é organizada para ser uma vez por semana, através da empresa Reunidas, que coleta e entrega no local escolhido. Para os demais clientes a entrega é feita pelos sócios em seus veículos próprios. Para o Senac (1996), a distribuição exige um bom planejamento, pois somente assim os produtos serão valorizados em todos os pontos do caminho que separam o produto do consumidor. É toda a ação de deslocamento do produto, da fábrica até o consumidor.

#### 4.10 Promoção

No ano de 2003 foi realizado o primeiro investimento financeiro em publicidade. O sócio Marcelo conheceu um funcionário da empresa D'Araújo, que criou o logotipo da Nana

Carana, um folder e um catálogo com os biquínis da coleção. Foi feito um trabalho que envolveu fotógrafo, modelos e equipe de produção. Os folders e catálogos foram distribuídos aos clientes. O irmão de Marcelo criou o site da fábrica, no qual aparecem os modelos e estampas da primeira coleção. O site é [www.nanacarana.com.br](http://www.nanacarana.com.br).

O trabalho de publicidade teve a finalidade de apresentar a marca ao mercado. De acordo com os sócios a divulgação não foi tão efetiva, deixando a desejar pelo fato de a empresa não ter alcançado o objetivo da campanha. O motivo seria a insuficiência de capital para uma campanha maior, e a própria falta de divulgação. Os folders foram colocados somente nas lojas que já são clientes da Nana Carana. Para Vendramini e Lima (1976), a propaganda tem a função de informar o produto ou serviço ao público através de atividades visuais ou orais. Essa informação a que os autores se referem, no caso da fábrica teve um maior valor na divulgação “boca-a-boca”, através de seus parentes e amigos.

#### 4.11 Preço

É o valor monetário atribuído ao produto. Como um dos objetivos da empresa para o ano que passou era a introdução do produto no mercado, os preços praticados foram considerados competitivos em relação aos seus concorrentes. Essa estratégia foi decisiva para a aceitação do produto pelas lojas, que conseguiram uma margem de lucro superior na revenda. De acordo com essas características, o preço foi calculado com base nos itens a seguir (tabela 2):



Tabela 2: Composição do preço do biquíni

<b>COMPOSIÇÃO DO PREÇO</b>	<b>VALOR</b>
MATÉRIA-PRIMA	R\$ 10,50
MÃO-DE-OBRA	R\$ 4,50
IMPOSTOS 10%	R\$ 1,50
PREÇO ATACADO	R\$ 16,50
MARGEM LUCRO 30%	R\$ 7,50
PREÇO PARA VENDA	R\$ 24,00

Fonte: Empresa

Segundo Berto e Beulke (1996), existem vários fatores que compõe o preço, inclusive a situação de demanda, que não depende só das características da mercadoria, mas também das variações de renda dos consumidores.

O tipo de comportamento competitivo da Nana Carana nesse momento é de caráter introdutório. A concorrência no mercado é acirrada, a mercadoria já existe, o que os sócios criaram foi o diferencial de preço para as outras marcas.

#### 4.12 Oportunidades e ameaças

Segundo Drucker (1998), os resultados são obtidos através da exploração das oportunidades, não pela solução de problemas.

O pólo turístico em que Florianópolis está se tornando aparece como uma grande oportunidade para uma fábrica de biquínis, pois a cada ano que passa, mais turistas vêm a cidade, proporcionando mais poder de venda às lojas aqui instaladas. O incentivo e a propaganda que o governo faz em cima do Estado, e da cidade, favorece as indústrias e o comércio da região. Santa Catarina já possui um pólo têxtil, que se localiza no Vale do Itajaí,

com isso a fama de produtor têxtil de qualidade já está vigorando, deixando aos iniciantes a chance de se aproveitar disso.

As exportações cada vez mais crescentes, e o Estado consolidando-se como exportador no país, traz a oportunidade de aparecer clientes do exterior que queiram o biquíni brasileiro. Esse aspecto pode ajudar a fábrica em uma produção própria, ou para a facção. A moda atualmente nos grandes centros como Milão, Nova Iorque, Paris, colocam o biquíni brasileiro como o grande hit do momento. Para eles tudo relacionado ao Brasil está na moda, principalmente seus biquínis. Marcas como Rosa Chá e Cia. Marítma estão vendendo bastante em lojas chiques dessas cidades, a um preço muito maior do que o praticado no Brasil. (Fonte: Revista VEJA, ed. nº 1832 de 10/12/03)

O próprio fato das migrações para Florianópolis já se torna uma oportunidade, pois o poder de compra está crescendo com o número de habitantes, isso cria mais espaço para novos empreendimentos na região, como uma fábrica de biquínis.

A maior ameaça no mercado da região, para o sócio Marcelo, é a concorrência proveniente dos outros Estados, como Rio de Janeiro, que possui marcas famosas e consolidadas. Essas marcas chegam a Florianópolis principalmente através de lojas multimarcas, que oferecem ao cliente uma variedade extensa de modelos e estampas, e contam com a fama do Rio de Janeiro de criador de moda praia.

#### 4.13 Forças e fraquezas

Os biquínis produzidos pela Nana Carana são de qualidade máxima. Seu perfil é equivalente às melhores marcas, mas seu preço é menor. Os modelos criados pela fábrica são exclusivos, sendo feitos pela mãe e irmã de Marcelo e pela outra sócia Marizete, que é sua tia. A família já tem tradição no setor, pois a avó de Marcelo e mãe de Marizete, é uma famosa

modelista em Criciúma. Por isso eles possuem experiência com tecidos e cortes. A matéria prima e o acabamento são de ótima qualidade, não tendo algo parecido na região com o mesmo preço.

As costureiras contratadas não caracterizam uma mão de obra especializada, muito foi ensinado pela sócia Marizete. A rotatividade de costureiras, por causa da sazonalidade, também é um fator de fraqueza para a organização; o ideal era formar uma equipe especializada. Não existe uma otimização da produção, ainda é muito artesanal e dependente de pedidos, o que não ajuda a organizar e planejar a produção.

As estampas vendidas não são exclusivas, ao contrário de suas concorrentes. O sócio Marcelo diz que, para compensar o uso da estampa exclusiva seria necessário produzir em torno de 20.000 peças mensais, o que ainda não é uma realidade para Nana Carana.

A administração da empresa não é definida, com cargos e funções distintas. Como se trata de uma empresa familiar, os problemas são contornados à medida que aparecem, não há um planejamento com metas, e sim um objetivo a longo prazo, que os sócios não sabem como vão alcançar. Não existe um método de gerenciamento do dia-a-dia da empresa. Assim como os problemas são resolvidos quando aparecem, a produção também é assim realizada. Os sócios não possuem uma base de conhecimento administrativo adequada, e inclusive suas tabelas financeiras estão desatualizadas, gerando um fluxo de informações não verossímil.

Outra fraqueza é o descontrole financeiro em relação aos vendedores autônomos. No ano de 2003, os sócios tiveram vários problemas referentes a eles, que pegavam a mercadoria, mas deixavam para pagar depois, e até não pagavam. Os vendedores autônomos não possuem muito controle sobre o que vendem, deixando de ser uma prática lucrativa para a empresa.

#### 4.14 Análise financeira

O ano de 2003 foi o ano de introdução da fábrica Nana Carana no mercado. A sua constituição foi realizada no mês de março, começando a produção de biquínis para a facção. Em meados de julho começou a produção da marca própria. Na tabela 3 observa-se a produção realizada nos meses de março a dezembro de 2003. A fábrica não forneceu dados referentes aos meses seguintes, somente até dezembro.

Tabela 3: Quantidade produzida em 2003

<b>MESES/2003</b>	<b>QTDDE PEÇAS FACÇÃO</b>	<b>QTDDE PEÇAS NANA CARANA</b>	<b>TOTAL MENSAL</b>
MARÇO	311		311
ABRIL	190		190
MAIO	200		200
JUNHO	400		400
JULHO	1000	700	1700
AGOSTO	1000	500	1500
SETEMBRO	1500	500	2000
OUTUBRO	2000	500	2500
NOVEMBRO	2000	500	2500
DEZEMBRO	2000	500	2500
<b>TOTAL</b>	<b>10601</b>	<b>3200</b>	<b>13801</b>

Fonte: Empresa

Para ilustrarmos a sazonalidade dos pedidos de peças abaixo temos o gráfico 1 a seguir. Nos meses de maior pedido, outubro, novembro e dezembro, a facção se prepara para os meses do verão, aumentando a produção da fábrica. Para a marca própria a produção se estagna, pois como é uma amostra inicial feita por uma encomenda prévia para seus primeiros clientes, não houve um aumento desse pedido. As lojas compraram para experimentar a mercadoria. Foi feito um acordo quanto a isso devido ao preço baixo ser lucrativo para as lojas.

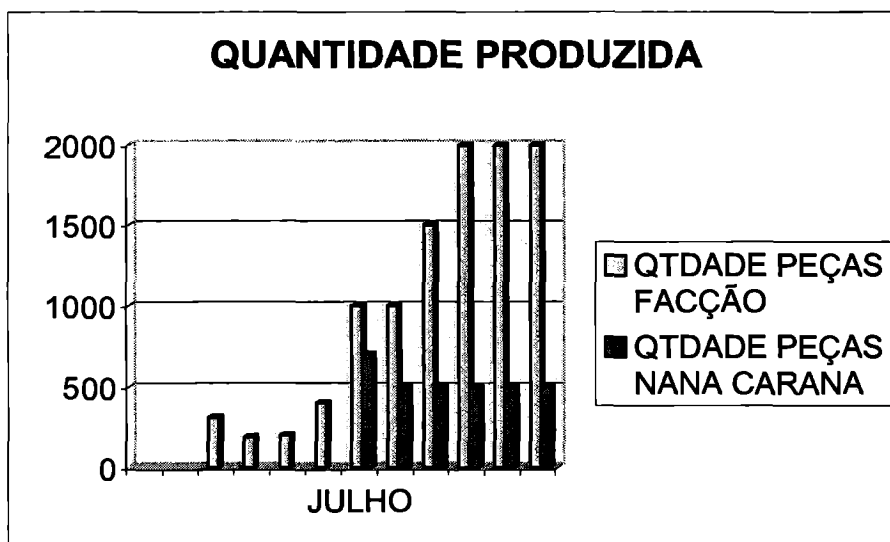


Gráfico 1 *Quantidade produzida em 2003.*  
Fonte: Empresa.

Segundo Sanvicente (1990), a análise financeira pode ter várias finalidade, referindo-se ao passado, presente ou futuro, mostrando a empresa em termos de situação e desempenho. Na tabela 4 observa-se a receita gerada pelas vendas nos meses de 2003. Em março foi pego um empréstimo, com o pai de Marcelo de R\$ 6.000,00 para o início da fábrica, em julho foi feito outro no mesmo valor, sendo que os dois foram pagos no mês de dezembro. Como o empréstimo foi feito por seu pai, não incorreram juros.

Tabela 4: Entradas em 2003

MESES	ENTRADAS	SAÍDAS	TOTAL ENTRADAS - SAÍDAS
MARÇO	7710,5	2500	5210,5
ABRIL	1045	2347,5	1302,5
MAIO	1100	2100	1000
JUNHO	2200	2600	400
JULHO	28300	3050	25250
AGOSTO	17500	17650	150
SETEMBRO	20250	14487,5	5762,5
OUTUBRO	23000	9575	13425
NOVEMBRO	23000	6075	16925
DEZEMBRO	23000	17575	5425
TOTAL	147105,5	77960	69145,5

Fonte: Empresa

Na tabela 5 são analisados os custos incorridos no ano de 2003. No início percebe-se que os custos se limitavam à facção, logo em julho vemos a compra de matéria-prima para o começo da produção da Nana Carana. Os custos fixos compreendem: energia elétrica, aluguel, telefone, contador, banco, manutenção, material administrativo. O marketing a que se refere a planilha, é a campanha promocional, com folders, catálogos, e todo o material de fotografia.

Tabela 5: Custos gerados em 2003.

<b>CUSTOS (R\$) MESES</b>	<b>MÃO-DE-OBRA</b>	<b>CUSTOS FIXOS</b>	<b>FRETE + IMPOSTOS</b>	<b>MARKETING</b>	<b>MATÉRIA PRIMA</b>	<b>TOTAL MESES</b>
MARÇO	1500	1000				2500
ABRIL	1500	800	47,5			2347,5
MAIO	1300	800				2100
JUNHO	1700	800	100			2600
JULHO	2000	800	250		7000	3050
AGOSTO	2575	800	275		14000	17650
SETEMBRO	3275	800	412,5		10500	14487,5
OUTUBRO	3275	800	500	5000		9575
NOVEMBRO	3275	800	2000			6075
DEZEMBRO	2575	800	2200			5575
<b>TOTAL</b>	<b>22975</b>	<b>8200</b>	<b>5785</b>	<b>5000</b>	<b>31500</b>	<b>60385</b>

Fonte: Empresa

## 5 PROGNÓSTICO

Para as estratégias das empresas funcionarem, o marketing precisa estar coordenado. De acordo com Kotler (1994), para o marketing estar coordenado primeiramente as funções de marketing, força de venda, propaganda, administração de produto, e pesquisa de marketing, devem estar coordenadas entre si e conseguinte, o departamento de marketing deve estar coordenando com os outros departamentos da empresa. Na fábrica Nana Carana o marketing aparece como uma preocupação para os sócios, mas como não existem funcionários específicos para o setor administrativo, o marketing acaba sendo deixado para depois, não visto como prioritário. A proposta do plano de marketing é justamente implementar o marketing na empresa como uma resposta para o crescimento da mesma nesse primeiro momento. Com a missão, objetivos e estratégia definidos os sócios vão ter uma orientação para os próximos anos, e até objetivos a longo prazo vão poder ser repensados, e colocados em ordem de importância.

A situação atual da empresa já foi descrita no diagnóstico, inclusive os objetivos atuais. Entre eles podemos citar a abertura da loja com a marca própria, que já está em construção, e deve ficar pronta em julho. Com a abertura da loja, os sócios vão poder ter um contato mais próximo com o consumidor final de suas peças, alcançando um feedback ideal para sua produção. Para Senac (1996), manter clientes é o grande desafio de marketing, somando-se ao contato estreito com o mercado, preocupação com o público, estratégia de distribuição, filosofia de orientação para o cliente, pois ele é o grande ponto de interrogação para a empresa. Por outro lado, tem a administração da empresa, com uma função empresarial organizada, dotada de objetivos e políticas definidos, envolvendo a integração de todas as funções, com o uso de fatos e dados como base para o seu planejamento.

## 5.1 Definição da missão

A fábrica Nana Carana produz biquínis e está começando uma coleção de roupas de ginástica, ambas destinadas às mulheres que querem estar bem vestidas para as atividades de lazer e esporte. A roupa usadas nessas ocasiões não devem ser só bonitas, mas confortáveis, com tecidos que se ajustem ao corpo e não incomodem. O mercado consumidor final da Nana Carana são: mulheres de 15 a 45 anos aproximadamente. A missão deveria ser orientada para esse mercado, mas como a fábrica está em crescimento, não usarei uma missão particular às mulheres, pois uma das estratégias que serão propostas é a inclusão do mercado masculino com a linha de sungas. Para Kotler (1986), a definição do negócio deve ser: abrangente, a ponto de não limitar suas atividades; flexível, para permitir a adaptação da empresa às novas situações; dinâmica, permite a definição do negócio hoje, mas também sua transição para o futuro; específica, identifica a empresa em relação aos clientes potenciais, atuais, concorrentes, fornecedores e consumidores; clara e objetiva, para poder integrar as áreas da empresa.

Como a fábrica Nana Carana não possui uma missão da empresa, a missão apresentada abrange também a missão do marketing. Obedecendo as definições de Kotler, foi elaborada a seguinte missão: “Proporcionar conforto e beleza às pessoas em suas horas de lazer e procura pelo bem estar físico.”

## 5.1 Objetivos propostos

Os objetivos na empresa servem como um sentido ou direção que os funcionários seguem para completar seus trabalhos dentro da organização. O objetivo é uma medida de eficiência dentro da empresa, não sendo um objetivo vago, e sim mais específico relacionado



à organização. Nem sempre o lucro é o objetivo principal da empresa. Para uma pequena empresa iniciante a identificação do mercado consumidor, e a melhor maneira de se chegar até ele, é priorizado em relação ao lucro. O proposto nos objetivos é aliar esse dois parâmetros de objetivos.

O trabalho para facção pode se tornar muito lucrativo desde que devidamente explorado. Na entrevista com os sócios, foi colocado que a peça produzida era R\$5.50, dando uma margem de lucro pequena. Analisando as planilhas percebe-se que a grande entrada de capital foi nas vendas por encomenda da marca própria. Mas como não existem na região muitas fábricas que atuam na facção, o preço pode ser aumentado sem correr o risco de perder o cliente. Conforme já foi dito, a facção é uma boa opção por causa da sazonalidade das vendas dos biquínis.

A sazonalidade também vai ser quebrada com o lançamento da coleção de roupas de ginástica, que não possuem uma época de pico para a compra. O que pode acontecer é aumentar as vendas perto do mês de setembro, que é quando as pessoas procuram com maior regularidade as academias, para se preparar para o verão.

O lançamento da marca para o litoral sul de Santa Catarina é um objetivo para os primeiros anos de funcionamento da empresa, nas estratégias poderemos visualizar melhor como vai ser feita a divulgação do marca. Para a Harvard Bussiness School (2002), a marca precisa ser consistente, se sobressair no fornecimento dos benefícios que os clientes desejam, permanecer relevante, ter apoio do administrativo da empresa, e ter o seu significado revelado de acordo com as percepções e crenças dos clientes. Sendo assim os objetivos para o marketing serão:

- a) aumentar a participação no mercado de biquínis em Florianópolis e região sul do Estado;
- b) tornar a marca conhecida no litoral centro-sul de Santa Catarina;
- c) aumentar o lucro gerado pela facção;

d) introduzir a coleção de roupas de ginástica em Florianópolis e região sul do Estado.

## 5.2 Estratégias de marketing

A fábrica Nana Carana precisa de uma estratégia de expansão e crescimento para atingir o objetivo de tornar a marca conhecida, e consequentemente os outros objetivos também. A acessibilidade, que é a capacidade de que a empresa dispõe para ter acesso ao mercado alcançando os segmentos escolhidos (SENAC, 1998), é um fator importante, e deve ser trabalhado pelo plano de marketing. Para Porter (1991), para uma estratégia obter a liderança deve basear-se em três pontos: liderança de custo, diferenciação e enfoque. A liderança de custo a fábrica já possui, a mão de obra é mais barata que a dos concorrentes, e sua estrutura é pequena, assim não incorrem custos altos. A diferenciação pode ser dada pelo preço praticado, que é abaixo dos concorrentes, e o enfoque da empresa vai ser redimensionado por causa da introdução da linha esportiva.

O mercado-alvo da Nana Carana são as mulheres de 15 a 45 anos, de médio a alto nível social, que residem nas cidades litorâneas de Santa Catarina, ou turistas com poder aquisitivo que passem férias nas praias. Elas procuram qualidade, acham vantagem comprar qualidade a um médio preço, que gostam de produtos duradouros, e volta no próximo verão para comprar, ou seja, que sejam fiéis à sua marca preferida. Esse perfil de mercado-alvo foi conseguido através da observação da acadêmica nos verões em que trabalhou com biquínis em Canasvieiras e Ingleses. As clientes das peças vendidas, que eram de qualidade semelhante, sempre voltavam, chegando a comprar por seis verões seguidos na mesma loja e em quantidade expressiva. Essas consumidoras acabam contribuindo para a divulgação do produto.

As estratégias demonstradas a seguir vêm acompanhadas dos custos gerados por elas. Os custos com a campanha foram conseguidos na agência de publicidade Decisão Propaganda. As demais foram repassadas pelos sócios e pesquisadas pela acadêmica. Segue abaixo as estratégias elaboradas:

- a) contratação de um profissional para a área administrativa que cuide do financeiro e marketing, deixando a produção para a sócia Marizete, e o atendimento e distribuição para o sócio Marcelo. O custo gerado por essa estratégia será de R\$1000,00 mensais, mais os encargos sociais.
- b) maior distribuição de produtos pelas lojas multimarcas, maior número de lojas com produtos Nana Carana, principalmente em Florianópolis e região. A distribuição e o contato para novos negócios irão ser feitos pelo sócio Marcelo. Essa estratégia tem como objetivo aumentar a circulação de produtos, e adquirir novos clientes para a fábrica. Isso implica aumentar a produção em 100% relativos ao ano passado, incorrendo em mais contratações de costureiras, em aumento do custo fixo, e da matéria-prima. Essa diferença será coberta pelo lucro obtido no ano passado. No aumento de produção estão inseridos os custos com a roupa de ginástica (serão produzidas 700 peças), a única diferença é a matéria-prima, que é mais cara. A tabela 6 mostra como serão distribuídos os principais custos aproximadamente:

Tabela 6: Custos projetados para 2004.

<b>CUSTOS 2004</b>	<b>VALOR</b>
MÃO-DE-OBRA	46.000
MATÉRIA-PRIMA	74.000
CUSTOS FIXOS	17.000
<b>TOTAL</b>	<b>123.000</b>

Fonte: Empresa

- c) vendas por telefone: será colocado um telefone para contato no site e nos folders e panfletos de divulgação, para um contato de vendas. Não será utilizado o telemarketing, pois a empresa ainda não possui verbas para tanto. Esse atendimento

visa estreitar a ligação entre o consumidor e a empresa, podendo o negócio ser fechado via telefone. Não terá um custo adicional, pois a fábrica já dispõe de duas linhas telefônicas.

- d) Continuar a produção por facção da Chicaboom, aumentando o valor por peça para R\$7,00. Dessa maneira há um aumento de receita gerada pela facção de 25% aproximadamente. Com a produção para exportação a fábrica vai adquirir experiência, para posteriormente fazer sua própria produção para exportação.
- e) Para melhor distribuição do produto para o consumidor final, os sócios decidiram investir em uma loja com a marca própria, no bairro dos Ingleses. Com esse ponto de venda os clientes vão ter um lugar certo para a compra do produto, facilitando o acesso a ele. O bairro foi escolhido por vários motivos, como a crescente população no norte da ilha, o turismo intenso no verão, e a proximidade com a fábrica. O espaço será alugado, não sendo viável a compra no momento. Os primeiros gastos serão cobertos pelo lucro, sendo que este será todo reinvestido no crescimento da marca, como mostra a tabela 8. Na loja serão vendidos biquínis e a parte de fitness (roupa de ginástica). Na tabela 7 será mostrada a composição do preço do conjunto fitness e, os custos com a abertura da loja (por ano):

Tabela 7: Composição do preço do conjunto fitness

<b>COMPOSIÇÃO PREÇO FITNESS</b>	<b>VALOR</b>
MATÉRIA-PRIMA	21,00
MÃO-DE-OBRA	4,50
IMPOSTOS 10%	2,50
EMBALAGEM	0,35
IMPOSTOS 18%	5,22
LUCRO 15%	5,10
<b>PREÇO PARA VENDA</b>	<b>38.50</b>

Fonte: Empresa

Tabela 8: Custos projetados para a loja

<b>LOJA</b>	<b>VALOR</b>
BALCONISTA	6.000
BALCON. VERÃO	1.000
ALUGUEL	15.000
CUSTOS FIXOS	1.200
CUSTOS ADMINISTRAT.	1.500
MONTAGEM	5.000
<b>TOTAL</b>	<b>29.700</b>

Fonte: Empresa

#### f) Campanha publicitária

A Decisão Propaganda elaborou uma campanha para o lançamento da nova coleção contendo a parte fotográfica com catálogo e folders, e uma festa com desfile na boate Café Cancun, que é uma casa muito famosa na cidade, com clientela de idade e poder aquisitivo adequados para o perfil de clientes que a fábrica quer alcançar. Nessa festa vai acontecer o desfile com a nova coleção de biquínis e a coleção fitness (roupas de ginástica). Serão distribuídos poucos convites vips, e os outros poderão ser adquiridos na loja, fazendo as pessoas irem até a loja para comprarem. Na frente da festa haverá um banner com propaganda da marca, e sendo anunciado na rádio, com custo pago pelo Café Cancun. Ao mesmo tempo são enviado por mala-direta 5.000 folders, e distribuídos aos clientes 5.000 catálogos. Os banners serão dois: um para a loja, outro para a festa, sendo o da festa usado novamente em outra loja cliente. A fábrica patrocinará um programa na rádio Atlântida FM, que fala sobre música, esportes e arte, com nome E Aí, que passa de segunda a sábado em três horários: 10:00, 17:00 e 22:00h. A propaganda será vinculada no começo e final do programa por 30 segundos. Será passado por três meses, começando em setembro. No dia anterior ao da festa será publicada em meia página do Diário Catarinense a propaganda da fábrica com a festa. A tabela 9 mostra os custos projetados para a campanha publicitária.

Tabela 9: Custos projetados para a campanha publicitária

<b>CAMPANHA PUBLICITÁRIA</b>	<b>VALOR</b>
RÁDIO ATLÂNTIDA FM	1.580,00 MENSAIS
BANNER	150,00 CADA
CATÁLOGOS	1.500,00
MALA-DIRETA	6.000,00
CONVITES	150,00
½ PÁGINA NO JORNAL	2.200,00
PATROCÍNIO FESTA	1.500,00
CUSTO FOTOS	5.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>21.390,00</b>

Fonte: Decisão Propaganda

### 5.3 Plano de ação

As atividades propostas irão ser realizadas no ano corrente de 2004, com prazo até dezembro para conclusão. Serão estipuladas datas previamente consultadas aos sócios, que concordaram, desde que seja viável para a empresa na época dita. A importância da marcação das datas é vital para a realização das estratégias, pois senão pode haver uma propensão ao não cumprimento dos objetivos. A distribuição das ações fica dependente do lançamento da coleção para o verão 2005, que ocorrerá em setembro. A loja estará pronta em julho, com sua inauguração prevista para o final desse mês. As outras ações ocorrerão durante o ano como segue a planilha:

Tabela 10: Plano de ação

<b>MÊS</b>	<b>AÇÕES</b>
Julho	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratação de um profissional administrativo, selecionado e recrutado pelos sócios.</li> <li>• Inauguração da loja própria em Ingleses.</li> </ul>
Agosto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procura por novos clientes (lojas multimarcas) pelo sócio Marcelo.</li> </ul>
Setembro e Outubro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboração e realização da campanha publicitária feita pela Decisão Propaganda.</li> <li>• Mudança no site da fábrica.</li> </ul>

Fonte: Elaborada pela aluna

#### 5.4 Controle e avaliação

Com a contratação do administrador para a fábrica, ele ficará encarregado do controle dos objetivos e do cumprimento das estratégias traçadas. O profissional terá uma planilha de controle, e irá atualizá-la todo mês, repassando os resultados para os sócios. Essa planilha conterá informações de produção, custos e receitas, observando se as metas mensais estão cumprindo as estratégias e objetivos propostos.

Os sócios avaliarão se os resultados estão satisfatórios, se não estão, ou se podem aumentar as vendas. A estratégia traçada de aumento em 100% na produção poderá ser aumentada dependendo da capacidade produtiva da empresa. Esse item será avaliado pelos sócios, sendo deles a palavra final para a resolução de dúvidas.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho acadêmico sempre traz uma experiência enriquecedora para o aluno, mas este em particular me ajudou a entender como funciona uma pequena empresa, seus problemas e suas virtudes.

O que pude concluir, na atual situação econômica para as empresas e fábricas de biquínis, é que há uma grande lacuna que comporta os clientes intermediários, que não pagam muito por um biquíni, mas que exigem qualidade da empresa fabricante. Os maiores compradores da Nana Carana serão pessoas inteligentes, que conhecem uma boa mercadoria e que não podem pagar pela marca, como é cobrado pelos biquínis de boa qualidade. Há uma crescente conscientização por parte do cliente, que ele não precisa pagar muito para obter qualidade. Esse cliente vai começar a procurar por alternativas, desde o básico para se alimentar, até artigos de lazer e fitness, como biquínis e roupas de ginástica.

A exploração do potencial turístico principalmente no norte da ilha é uma oportunidade que vem aumentando nos últimos anos, não só o turista estrangeiro, mas o brasileiro com poder aquisitivo acaba comprando expressivamente. A abertura da loja própria na praia de Ingleses foi conveniente. No primeiro verão o esperado é conseguir de receita o que foi investido, e com as vendas terceirizadas com certeza esse número vai crescer, trazendo maior lucro para a empresa.

O recomendado para os sócios é um maior especialização em administração, para efetuar um crescimento estruturado da fábrica, e uma maior organização administrativa e financeira, para poder controlar melhor seu caixa.



## REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A. **Administração estratégica de mercado**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- AMBRÓSIO, V. **Plano de marketing: passo a passo**. Rio de Janeiro: Reichman & Affonso Editores, 1999.
- BERTÓ, D. J. BEULKE, R. **Marketing & finanças: gestão de custos, preços e resultado**. São Paulo: Saraiva, 1996.
- CLANCY, K.J. SHULMAN, R.S. **A revolução do marketing**. Rio de Janeiro: Livros técnicos e científicos, 1993.
- COBRA, M. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 1992.
- \_\_\_\_\_. **Plano estratégico de marketing**. São Paulo: Atlas, 1989.
- \_\_\_\_\_. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 1985.
- \_\_\_\_\_. **Marketing essencial: conceitos, estratégias e controle**. São Paulo: Atlas, 1986.
- DORNELAS, J.C.A. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- DRUCKER, P. **Administrando para obter resultados**. São Paulo: Pioneira, 1998.
- FAVA, R. **Planejamento de marketing versus plano de marketing**. Site: [www.terravista.pt/aulasfava](http://www.terravista.pt/aulasfava), acesso em 15/05/2004.
- GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1993.
- GRACIOSO, F. **Marketing: uma experiência brasileira**. São Paulo: Atlas, 2001.
- \_\_\_\_\_. **Planejamento estratégico orientado para o mercado**. São Paulo: Atlas, 1990.
- HARVARD BUSINESS SCHOOL. **Planejamento de marketing**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- KELLEY, E J. **Mercadologia: estratégia e funções**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1972.
- KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento e controle**. São Paulo: Atlas, 1986.
- \_\_\_\_\_. **Marketing para o século XXI**. São Paulo: Futura, 1999.
- \_\_\_\_\_. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1994.

\_\_\_\_\_. ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1991.

LAS CASAS, A.L. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1990.

LONGENECKER, J. G., MOORE, C.W., PETTY, J.W. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Makron Books do Brasil, 1997.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva : técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

RICHES, R. **Marketing: uma visão brasileira**. São Paulo: Negocio, 2000.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. São Paulo: Atlas, 1999.

SANVICENTE, A. Z. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1990.

SCHULTZ, D.E., TANNENBAUM, S.I., LAUTERBORN, R.F. **O novo paradigma do marketing**. São Paulo: Makron do Brasil, 1993.

SENAC. **Gerência de marketing**. Rio de Janeiro: Senac, 1996.

\_\_\_\_\_. **Administração mercadológica**. Rio de Janeiro: Senac, 1998.

TANAKA, C. **Cultura e moda**. Site: [www.cenaurbana.com.br](http://www.cenaurbana.com.br), acesso em 29/05/2004.

VENDRAMINI, L.C., LIMA, M.M. **Mercadologia**. São Paulo: Mc Graw-Hill do Brasil, 1976.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

WESTWOOD, J. **O plano de marketing**. São Paulo: Makron Books, 1996.

ZENARO, M. **Marketing para empreendedores: o segredo do sucesso**. Videira: Unoesc Videira, 2002.

## APÊNDICE

## APÊNDICE 1 - ROTEIRO PARA PERGUNTAS

### OBJETIVO 1 – ANÁLISE AMBIENTAL

- histórico do mercado (como foi criado, últimos anos, pessoas ou empresas importantes),
- tamanho do mercado (volume de vendas, valor de vendas, evolução nos últimos anos),
- demanda (introdutório, crescente, maduro ou declinante),
- sazonalidade (épocas com vendas maiores, variação de percentual)
- posição no mercado e o que pretende alcançar,
- análise da economia,
- posição dos concorrentes, (quem são, locais ou nacionais, organização, marketing)
- perfil do consumidor (pessoa jurídica ou pessoa física, cultura, valores, social, idade, ocupação, condições econômicas, psicológico),
- desejos e necessidades (satisfação com o produto, o que gostaria de ser modificado, porque compra o produto),
- hábitos de compra (onde compra, porque, quanto, como decide a compra),
- papéis de compra (iniciador, decisor, comprador, usuário)

### OBJETIVO 2 – ANALISE SWOT

- clima econômico, político e social do país,
- onde a empresa situa-se em relação aos concorrentes,

- onde a empresa situa-se em relação aos seu mercado e área de interesse,
- análise do produto (qualidade e preço),
- identificar aspectos positivos e negativos da empresa,
- identificar ameaças e oportunidades da empresa,
- diferencial tecnológico,
- vantagens competitivas,
- marca,
- capacidade produtiva x demanda,
- disponibilidade de matéria-prima,
- barreiras à entrada do negócio,

#### ANÁLISE DA EMPRESA

- desempenho em termos de crescimento,
- resultado das estratégias de marketing,
- estrutura de mkt,
- custos c/ vendas, propaganda, distribuição,
- necessidade de alocação de recursos financeiros,
- investimentos já feitos,
- projeção de investimentos p/ o período